



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

**HUBUNGAN PERSEPSI GURU TERHADAP TINGKAHLAKU
KEPEMIMPINAN PENGETUA DENGAN TAHAP MOTIVASI GURU DI
DAERAH KUALA PILAH, NEGERI SEMBILAN**

GAN PEI LING

FPP 2003 20

**HUBUNGAN PERSEPSI GURU TERHADAP TINGKAHLAKU
KEPEMIMPINAN PENGETUA DENGAN TAHAP MOTIVASI GURU DI
DAERAH KUALA PILAH, NEGERI SEMBILAN**

Oleh

GAN PEI LING

**Tesis Ini Dikemukakan Kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti Putra Malaysia,
Sebagai Memenuhi Keperluan Untuk Ijazah Master Sains**

Oktober 2003



Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi sebahagian keperluan untuk ijazah Master Sains

**HUBUNGAN PERSEPSI GURU TERHADAP TINGKAHLAKU
KEPEMIMPINAN PENGETUA DENGAN TAHAP MOTIVASI GURU DI
DAERAH KUALA PILAH, NEGERI SEMBILAN**

Oleh

GAN PEI LING

Oktober 2003

Pengerusi : Jamaliah Abdul Hamid, Ph.D.

Fakulti : Pengajian Pendidikan

Tujuan kajian ini adalah untuk meninjau hubungan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru di daerah Kuala Pilah, Negeri Sembilan. Kajian ini melibatkan 205 orang guru terlatih dari sebelas buah sekolah menengah di daerah tersebut. Instrumen *Leadership Behavior Description Questionnaire* (LBDQ) digunakan untuk mengukur persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua mereka. Instrumen Motivasi pula digunakan untuk mendapatkan persepsi guru terhadap tahap motivasi diri mereka. Tingkahlaku kepemimpinan pengetua dilihat dari dua dimensi iaitu dimensi pendayautamaan struktur dan dimensi timbang rasa. Hasil dapatan kajian mendapati bahawa pengetua di daerah Kuala Pilah mempunyai aras pendayautamaan struktur dan aras timbang rasa yang tinggi. Tahap motivasi guru juga didapati tinggi. Secara keseluruhan, kajian ini mendapati wujud hubungan yang signifikan antara persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan

tahap motivasi guru ($r=0.29$, $p<0.05$). Selain itu, didapati wujud hubungan yang signifikan antara dimensi pendayautamaan struktur dan dimensi timbang rasa dengan tahap motivasi guru ($r=0.32$, $r=0.20$, $p<0.05$). Bagaimanapun, apabila ujian korelasi separa dijalankan, didapati dimensi pendayautamaan struktur mempunyai hubungan yang signifikan dengan tahap motivasi guru ($r=0.26$, $p<0.01$) berbanding dengan dimensi timbang rasa. Ini bermaksud dimensi pendayautamaan struktur memberi kesan terhadap tahap motivasi guru. Daripada dapatan kajian, boleh disimpulkan wujud hubungan positif yang lemah tetapi signifikan antara persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru tetapi dimensi pendayautamaan struktur didapati telah memberi kesan yang signifikan terhadap motivasi guru.

Abstract of thesis presented to the Senate of University Putra Malaysia in fulfilment of the partial requirements for the degree of Master of Science

RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' PERCEPTION OF PRINCIPALS' LEADERSHIP BEHAVIOUR AND TEACHERS' MOTIVATION LEVEL IN KUALA PILAH DISTRICT, NEGERI SEMBILAN

By

GAN PEI LING

October 2003

Chairman : Jamaliah Abdul Hamid, Ph.D.

Faculty : Educational Studies

The objective of this study is to determine the relationship between teachers' perception of principals' leadership behaviour and teachers' motivation level in Kuala Pilah, Negeri Sembilan. Two hundred and five trained teachers from eleven secondary schools in Kuala Pilah were involved in this study. The Leadership Behaviour Description Questionnaire (LBDQ) was used to obtain the teachers' perception of their principals' leadership behaviour. In addition, the Motivation questionnaire was used to obtain information about teachers' motivation. Two dimensions of leadership behaviour were studied in this research, which are "initiating structure" and "consideration". The findings show that principals in Kuala Pilah were perceived to have high initiating structure and high consideration leadership behaviour. Overall, this study shows that there is a significant relationship between teachers' perception of principals' leadership behaviour and teachers' motivation level ($r=0.29$, $p<0.05$). This study also shows that there is a

significant relationship between the dimension of initiating structure and teachers' motivation level ($r=0.32$, $p<0.05$), and the dimension of consideration and teachers' motivation level ($r=0.20$, $p<0.05$). However, analysis by Partial correlation shows that the dimension of initiating structure has a significant effect on teachers' motivation level ($r=0.26$, $p<0.01$). From the findings of this study, it can concluded that only the dimension of initiating structure has a significant effect on teachers' motivation level, although there was a positive but weak relationship between principals' overall leadership behaviour and teachers' motivation level.

PENGHARGAAN

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada pengerusi penyeliaan yang saya sanjungi, Dr. Jamaliah Abdul Hamid yang telah memberi tunjuk ajar dengan penuh kesabaran dan penyeliaan yang merangsang pemikiran saya. Selain itu, beliau juga sentiasa memberi nasihat dan galakkan kepada saya sehingga saya berjaya menghasilkan tesis ini. Ucapan terima kasih juga ingin saya tujukan kepada Dr. Samsilah Roslan yang telah banyak memberi idea dan tunjuk ajar berkenaan statistik yang digunakan dalam kajian ini. Selain itu, saya juga berhutang budi kepada Dr. Foo Say Fooi yang telah memberi pandangan yang membina kepada saya.

Ribuan terima kasih juga ditujukan kepada pengetua dan guru-guru Sekolah Menengah Kebangsaan daerah Kuala Pilah yang sudi memberi kerjasama dalam proses pengumpulan data. Tidak lupa juga ucapan terima kasih ditujukan kepada ibu bapa saya, Gan Say Thoon dan Khoo Ah Hooi, serta adik-adik saya, Gan Wei Yuan dan Gan Wei Cheong yang banyak memberi sokongan dan dorongan dalam pelajaran dan kehidupan saya. Selain itu, saya juga ingin mengucap terima kasih kepada Encik Oo Chye Guan yang telah memberi galakan dan semangat batin yang mendalam kepada saya.

Akhir sekali, penghargaan ini juga ditujukan kepada rakan-rakan saya yang telah membantu dan memberi sokongan moral kepada saya dalam proses menyiapkan tesis ini. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan oleh setiap pihak sehingga tesis ini berjaya disiapkan. Budi yang dihulurkan sentiasa dikenang. Terima kasih.

Saya mengesahkan bahawa Jawatankuasa Pemeriksaan bagi Gan Pei Ling telah mengadakan pemeriksaan akhir pada 10 Oktober 2003 untuk menilai tesis Master Sains beliau yang bertajuk “Hubungan Persepsi Guru Terhadap Tingkahlaku Kepemimpinan Pengetua Dengan Tahap Motivasi Guru Di Daerah Kuala Pilah, Negeri Sembilan”. Mengikut Akta Universiti Pertanian Malaysia (Ijazah Lanjutan) 1980 dan Peraturan-peraturan Universiti Pertanian Malaysia (Ijazah Lanjutan) 1981, Jawatankuasa Pemeriksa memperakukan bahawa calon ini layak dianugerahkan ijazah tersebut. Anggota Jawatankuasa Pemeriksa adalah seperti berikut:

Zakaria Abdul Rahman, Ph.D.

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Jamaliah Abdul Hamid, Ph.D.

Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

Samsilah Roslan, Ph.D.

Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

Foo Say Fooi, Ph.D.

Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)



GULAM RUSUL/RAHMAT ALI, Ph.D.

Profesor/Timbalan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh : 29 JAN 2004

Tesis ini telah diserahkan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi sebahagian keperluan ijazah Master Sains. Anggota Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Jamaliah Abdul Hamid, Ph.D.
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Samsilah Roslan, Ph.D.
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

Foo Say Fooi, Ph.D.
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

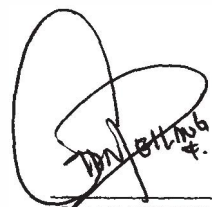


AINI IDERIS, Ph.D.
Profesor/Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh : 25 FEB 2004

PENGAKUAN

Saya akui tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli melainkan petikan dan sedutan yang telah diberi penghargaan di dalam tesis. Saya juga mengaku bahawa tesis tidak dimajukan untuk ijazah-ijazah lain di Universiti Putra Malaysia.


GAN PEI LING

Tarikh : 19.1.2004

DAFTAR KANDUNGAN

	Halaman
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iv
PENGHARGAAN	vi
PENGESAHAN	vii
PENGAKUAN	ix
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xvi
SENARAI CARTA	xvii
 BAB	
 1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah	6
1.3 Objektif Kajian	8
1.4 Soalan Dan Hipotesis Kajian	8
1.5 Kepentingan Kajian	10
1.6 Skop Dan Batasan Kajian	11
1.7 Definisi Operasional	11
 2 SOROTAN LITERATUR	
2.1 Pengenalan	14
2.2 Perkembangan Teori Tingkahlaku Kepemimpinan	14
2.2.1 Kajian Ohio State University	22
2.3 Teori Motivasi	25
2.3.1 Teori Motivasi Keperluan Maslow	27
2.3.2 Teori Jangkaan	29
2.4 Sintesis Teori Yang Digunakan Dalam Konteks Kajian	33
2.4.1 Sintesis Teori Kepemimpinan	33
2.4.2 Sintesis Teori Motivasi	33
2.5 Kajian-kajian Lepas Tingkahlaku Kepemimpinan Dengan Motivasi Guru	34
2.6 Kajian-kajian Lepas Motivasi Dengan Faktor Demografi	42
2.7 Kerangka Konsep Kajian	44
 3 METODOLOGI	
3.1 Pengenalan	46
3.2 Rekabentuk Kajian	46
3.3 Populasi Dan Persampelan	47
3.4 Instrumentasi	50
3.5 Kesahan Dan Kebolehpercayaan Soal Selidik	52
3.5.1 Kesahan Soal Selidik	52
3.5.2 Kebolehpercayaan Soal Selidik	52

3.6	Kajian Rintis	54
3.7	Pengumpulan Data	55
3.8	Penganalisan Data	56
4	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pengenalan	63
4.2	Perbezaan Dapatan Dari Kumpulan <i>Respondent</i> Berbanding Dengan Kumpulan <i>Non-respondent</i>	63
4.3	Ciri-ciri Demografi Responden	66
4.3.1	Jantina Responden	66
4.3.2	Umur Responden	67
4.3.3	Pengalaman Mengajar Keseluruhan Responden	67
4.3.4	Kelulusan Akademik Responden	68
4.4	Tingkahtaku Kepemimpinan Pengetua	69
4.4.1	Aras Dimensi Pendayautamaan Struktur	71
4.4.2	Aras Dimensi Timbang Rasa	72
4.5	Tahap Motivasi Guru	74
4.6	Dapatan Pengujian Hipotesis	75
4.6.1	Perbezaan Tahap Motivasi Guru Berdasarkan Faktor Demografi	76
4.6.2	Perbezaan Persepsi Guru Terhadap Tingkahtaku Kepemimpinan Pengetua Berdasarkan Faktor Demografi	79
4.6.3	Hubungan Di Antara Persepsi Guru Terhadap Tingkahtaku Kepemimpinan Pengetua Dengan Tahap Motivasi Guru	82
4.6.4	Hubungan Antara Dimensi Pendayautamaan Struktur Dan Dimensi Timbang Rasa Dengan Tahap Motivasi Guru	84
5	RUMUSAN, PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	86
5.2	Ringkasan Kajian	86
5.3	Rumusan Dapatan Kajian	90
5.4	Perbincangan	92
5.5	Kesimpulan	98
5.6	Implikasi	100
5.7	Cadangan	101
5.8	Cadangan Kajian Lanjutan	103
	BIBLIOGRAFI	105
	LAMPIRAN A	
	Soal Selidik	111
	LAMPIRAN B	
	Jadual Penentuan Saiz Sampel	120
	LAMPIRAN C	
	Panel Kajian Rintis	121

LAMPIRAN D	
Analisis Kebolehpercayaan Instrumen LBDQ dan Motivasi	122
LAMPIRAN E	
Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Dari Kementerian Pendidikan Malaysia	124
LAMPIRAN F	
Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Rintis Dari Jabatan Pendidikan Negeri Sembilan	126
LAMPIRAN G	
Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Dari Jabatan Pendidikan Negeri Sembilan	127
LAMPIRAN H	
Surat Kebenaran Untuk Menggunakan Instrumen Motivasi	129
BIODATA	130

SENARAI JADUAL

Jadual		Halaman
3.1	Senarai nama sekolah dan bilangan guru yang mengajar di daerah Kuala Pilah, Negeri Sembilan	47
3.2	Pekali kebolehpercayaan bagi instrumen LBDQ dan Motivasi	54
3.3	Jumlah skor aras tingkahlaku kepemimpinan pengetua	57
3.4	Jumlah skor aras pendayautamaan struktur	57
3.5	Jumlah skor aras timbang rasa	57
3.6	Jumlah skor tahap motivasi guru	57
3.7	Skala kekuatan korelasi	61
4.1	Analisis ujian-t bagi perbezaan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua berdasarkan kumpulan <i>respondent</i> dan <i>non-respondent</i>	65
4.2	Analisis ujian-t bagi perbezaan persepsi guru terhadap dimensi pendayautamaan struktur berdasarkan kumpulan <i>respondent</i> dan <i>non-respondent</i>	65
4.3	Analisis ujian-t bagi perbezaan persepsi guru terhadap dimensi timbang rasa berdasarkan kumpulan <i>respondent</i> dan <i>non-respondent</i>	65
4.4	Analisis ujian-t bagi perbezaan persepsi guru terhadap motivasi guru berdasarkan kumpulan <i>respondent</i> dan <i>non-respondent</i>	66
4.5	Taburan responden mengikut jantina	67
4.6	Taburan responden mengikut umur responden	67
4.7	Taburan responden mengikut pengalaman mengajar keseluruhan responden	68
4.8	Taburan responden mengikut kelulusan akademik responden	69
4.9	Aras tingkahlaku kepemimpinan pengetua	70
4.10	Aras tingkahlaku kepemimpinan pendayautamaan struktur	72

4.11	Aras tingkahlaku kepemimpinan timbang rasa	74
4.12	Tahap motivasi guru	75
4.13	Analisis ujian-t bagi perbezaan tahap motivasi guru berdasarkan jantina guru	76
4.14	Min dan sisihan piawai bagi tahap motivasi guru berdasarkan pengalaman mengajar	77
4.15	Analisis ujian ANOVA bagi perbezaan tahap motivasi guru berdasarkan pengalaman mengajar	77
4.16	Min dan sisihan piawai bagi tahap motivasi guru berdasarkan kelulusan akademik	78
4.17	Analisis ujian ANOVA bagi perbezaan tahap motivasi guru berdasarkan kelulusan akademik	78
4.18	Analisis ujian-t bagi perbezaan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua berdasarkan jantina guru	79
4.19	Min dan sisihan piawai bagi persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua berdasarkan pengalaman mengajar	80
4.20	Analisis ujian ANOVA bagi perbezaan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua berdasarkan pengalaman mengajar	80
4.21	Min dan sisihan piawai bagi persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua berdasarkan kelulusan akademik	81
4.22	Analisis ujian ANOVA bagi perbezaan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua berdasarkan kelulusan akademik	81
4.23	Pekali korelasi Momen Pearson untuk hubungan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru	82
4.24	Pekali korelasi Momen Pearson untuk hubungan persepsi guru terhadap dimensi pendayautamaan struktur dengan tahap motivasi guru	83
4.25	Pekali korelasi Momen Pearson untuk hubungan persepsi guru terhadap dimensi timbang rasa dengan tahap motivasi guru	83

4.26	Analisis korelasi separa antara persepsi guru terhadap dimensi pendayautamaan struktur dengan tahap motivasi guru sebelum dan selepas pengawalan dimensi timbang rasa	84
4.27	Analisis korelasi separa antara persepsi guru terhadap dimensi timbang rasa dengan tahap motivasi guru sebelum dan selepas pengawalan dimensi pendayautamaan struktur	85

SENARAI RAJAH

Rajah		Halaman
1	Perkembangan teori kepemimpinan	15
2	Pendekatan kepemimpinan kontigensi Fiedler	19
3	Dimensi tingkahlaku kepemimpinan pendayautamaan struktur dan timbang rasa	24
4	Teori-teori motivasi yang utama	27
5	Hirarki keperluan Maslow	28
6	Teori jangkaan	32
7	Kerangka konsep kajian hubungan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru di daerah Kuala Pilah, Negeri Sembilan	45

SENARAI CARTA

Carta	Halaman
1 Taburan frekuensi bagi persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua	70
2 Taburan frekuensi bagi persepsi guru terhadap dimensi pendayautamaan struktur	72
3 Taburan frekuensi bagi persepsi guru terhadap dimensi timbang rasa	73
4 Taburan frekuensi bagi tahap motivasi guru	75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sistem pendidikan yang berkesan adalah penting untuk menjamin pembangunan sesebuah negara. Bagi negara kita, matlamat utama Falsafah Pendidikan Negara (FPN) adalah untuk melahirkan insan dan bangsa yang cemerlang dan sempurna. Untuk menjayakan matlamat FPN, setiap sekolah harus sentiasa memainkan peranan mereka dan mencapai matlamat organisasi yang dibina berdasarkan FPN.

Dalam sesebuah organisasi, matlamat organisasi hanya dapat dicapai jika organisasi tersebut dipimpin oleh seorang pemimpin yang cekap, efektif dan berwibawa. Dalam konteks sekolah, pengetua merupakan pemimpin bagi organisasi sekolah. Tanggungjawab utama yang dipikul oleh pengetua adalah memimpin dan mengurus organisasi sekolah untuk mencapai matlamat FPN. Menurut Musa Bin Sulaiman (2000), pengetua diibaratkan seperti seorang nahkoda di dalam sesebuah kapal yang sedang belayar di lautan luas. Selamatnya anak-anak buah yang berada di bawah jagaannya adalah bergantung di bahu pengetua.

Menurut Beach dan Reinhartz (2000), kepemimpinan yang wujud dalam sekolah akan mempengaruhi keberkesanan keseluruhan organisasi sekolah. Menurut Law dan Glover (2000) pula, kualiti kepemimpinan akan memberi perbezaan yang ketara antara kejayaan

dan kegagalan sesebuah sekolah. Ini bermakna kepemimpinan yang ada pada seseorang pengetua adalah penting untuk membawa sesebuah sekolah kepada kejayaan dan menjadi sebuah sekolah yang berkesan.

Apakah yang dimaksudkan dengan kepemimpinan? Lunenburg dan Ornstein (2000) mendefinisikan kepemimpinan sebagai satu proses mempengaruhi aktiviti kumpulan. Newstrom dan Davis (1997) pula menyatakan bahawa kepemimpinan adalah satu proses mempengaruhi dan menyokong subordinat untuk bekerja dengan penuh minat ke arah mencapai matlamat organisasi.

Menurut Ivancich dan Matteson (1993), kepemimpinan merupakan satu proses pemimpin mempengaruhi subordinat melalui komunikasi untuk mencapai matlamat. Shani dan Lau (1996) juga menyatakan bahawa kepemimpinan merupakan pengaruh ke atas personel yang dilaksanakan dalam sesuatu keadaan melalui proses komunikasi ke arah mencapai objektif yang khusus.

Daripada definisi-definisi di atas, terdapat satu persamaan iaitu kepemimpinan merujuk kepada satu proses pemimpin mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu. Yukl (1981) juga bersependapat bahawa kebanyakan definisi kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi oleh pemimpin terhadap subordinat. Dalam konteks kajian ini, kepemimpinan yang dimaksudkan ialah satu proses seseorang pengetua (pemimpin) mempengaruhi para guru (subordinat) untuk mencapai matlamat ataupun visi sekolah.

Tingkahtlaku kepemimpinan pengetua yang ditunjukkan oleh pengetua boleh dilihat dari dua dimensi iaitu dimensi pendayautamaan struktur dan dimensi timbang rasa. Pemimpin yang mengamalkan dimensi pendayautamaan struktur lebih mementingkan pelaksanaan tugas. Pemimpin yang mengamalkan dimensi timbang rasa pula adalah lebih mengutamakan hubungan yang terjalin antara pemimpin dan subordinat (Baron & Greenberg, 1990).

Dalam dimensi pendayautamaan struktur, pemimpin boleh mempengaruhi para subordinat dengan menyakinkan subordinat bahawa prosedur dan tingkahtlaku tertentu yang dicadangkan oleh pengetua merupakan satu cara untuk subordinat mencapai matlamat kerja yang diinginkan. Contoh tindakan mempengaruhi yang boleh diambil oleh pengetua adalah seperti mewujudkan peluang dan tatacara untuk melibatkan subordinat dalam proses membuat keputusan, memberi panduan serta menentukan matlamat yang mencabar dan yang dapat memenuhi keperluan subordinat.

Dalam dimensi timbang rasa pula, pemimpin boleh mempengaruhi para subordinat melalui hubungan yang terjalin antara pemimpin dengan subordinat. Hubungan yang erat dan mesra dapat memupuk kesefahaman, kepercayaan dan perasaan saling hormat-menghormati. Dengan adanya hubungan yang kukuh, pemimpin dapat memimpin subordinat dengan lebih baik kerana wujud persefahaman dan syak wasangka antara para subordinat dengan pengetua dapat dielakkan. Tindakan-tindakan bertimbang rasa yang mempengaruhi subordinat adalah seperti kesediaan mendengar, layanan yang mesra, kesediaan memberi bantuan, tunjuk ajar dan nasihat oleh pengetua.

Semasa memimpin subordinat, pengetua seharusnya berupaya mempengaruhi subordinat dalam menjalankan tanggungjawab ataupun tugas yang telah diamanahkan. Proses mempengaruhi yang merangsang dan yang boleh diterima oleh subordinat dapat meningkatkan motivasi dan komitmen pekerja terhadap tugasnya dan membolehkan matlamat organisasi tercapai. Dalam kajian ini, tumpuan utama adalah berfokus kepada kepemimpinan yang boleh mempengaruhi motivasi subordinat. Motivasi semakin memainkan peranan yang penting dalam institusi pendidikan. Motivasi bukan lagi merupakan satu masalah dalam bidang psikologi tetapi juga dalam bidang pendidikan (Kolesnik, 1979). Motivasi juga merupakan satu pembolehubah penting dalam pengurusan dan pentadbiran. Ini kerana motivasi bagai satu daya dan penggerak kepada seseorang untuk mencapai sesuatu matlamat kerja.

Dalam institusi pendidikan, motivasi merupakan satu aspek yang memerlukan perhatian daripada semua pihak terutamanya pemimpin. Ini adalah kerana faktor motivasi dapat menerangkan mengapa terdapat guru yang hanya menjalankan kerjanya sekadar yang diperlukan sahaja dan ada sebilangan guru yang penuh dengan idea untuk melibatkan dirinya dengan bersungguh-sungguh dalam menjalankan sesuatu tugas dengan sempurna (Owen, 2001).

Memandangkan dunia semakin maju dalam semua bidang, bidang pendidikan juga tidak terkecuali untuk melangkah ke arah yang lebih cemerlang. Negara kita juga sedang menuju ke arah pendidikan bertaraf dunia yang bermatlamat untuk melahirkan generasi yang mengamalkan budaya berfikir, kritis, kreatif dan inovatif. Ekoran daripada

perkembangan ini, guru juga perlu sentiasa melengkapkan diri mereka untuk memajukan diri dan membimbing pelajar-pelajarnya menuju ke arah tersebut. Dengan demikian, guru perlu sentiasa berusaha melengkapkan diri dengan maklumat terkini dan pengetahuan serta kemahiran baru agar mereka dapat mendidik pelajar-pelajar dengan maklumat, pengetahuan ataupun kemahiran yang terkini. Semua maklumat, pengetahuan ataupun kemahiran ini memerlukan inisiatif guru untuk mempelajarinya. Dengan kata lain, guru memerlukan motivasi untuk menggerakkan dirinya untuk mempelajari ataupun meningkatkan tahap prestasi kerjanya.

Guru yang bermotivasi tinggi ialah guru yang dinamik, cekap, inovatif dan sentiasa berusaha untuk memajukan diri. Guru yang bermotivasi bukan sahaja dapat menggerakkan dirinya untuk mencapai kualiti kerja yang lebih tinggi malah dapat menjadi pengerak, teladan dan 'motivator' kepada pelajar-pelajar. Dalam institusi pendidikan, memang tidak boleh dinafikan kita memerlukan guru yang bermotivasi tinggi kerana merekalah yang dapat membimbing pelajar-pelajar ke arah kecemerlangan. Merekalah yang sentiasa berprihatin terhadap pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah. Merekalah yang sentiasa mencari jalan penyelesaian untuk meningkatkan prestasi pelajar yang lemah dalam aspek-aspek Jasmani, Emosi, Rohani dan Intelekt (JERI).

Malangnya bukan semua guru ialah guru yang bermotivasi; jadi inilah masa pengetua memainkan peranannya sebagai pemimpin organisasi sekolah. Semasa pengetua memimpin para guru, tingkahlaku kepemimpinan yang ditunjukkan diharapkan dapat

meningkatkan motivasi para guru. Tingkahlaku kepemimpinan yang berkesan dapat mempengaruhi guru-guru menjalankan tugasnya dan mencapai matlamat organisasi.

Adair (1990) menyatakan bahawa kepemimpinan dan motivasi adalah seperti abang adik dan saling berkaitan. Sejauh manakah perkaitan ataupun hubungan yang wujud antara tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru? Dalam kajian ini penyelidik ingin menumpukan kajian terhadap hubungan antara tingkahlaku kepemimpinan dengan tahap motivasi guru agar dapat memahami hubungan yang wujud antara kedua-dua pembolehubah ini.

1.2 Pernyataan Masalah

Pengetua merupakan seorang pemimpin sekolah yang mempunyai peranan yang besar dalam membawa sekolah ke era kejayaan. Menurut Shahril (2001), kecemerlangan atau kejayaan sesebuah sekolah banyak dipengaruhi dan disebabkan oleh kepemimpinan pengetua yang berkesan. Ini bermakna, pengetua mempunyai peranan dalam menggerakkan sesebuah sekolah sama ada untuk maju ke arah mencapai kecemerlangan dalam bidang akademik dan kegiatan ko-kurikulum, atau mundur ke belakang sebagai sekolah yang tidak berkesan. Pengetua yang mempunyai tingkahlaku kepemimpinan yang berkesan dapat membawa kecemerlangan kepada sekolah. Soalan yang perlu dikaji adalah apakah jenis tingkahlaku kepemimpinan yang ada pada seseorang pengetua pada masa sekarang? Adakah mereka lebih mementingkan tingkahlaku yang berasaskan

dimensi pendayautamaan struktur ataupun dimensi timbang rasa ataupun kedua-dua sekali?

Selain itu, menurut Snell (1999), keberkesanan kepemimpinan ialah kepemimpinan yang dapat memotivasikan subordinat untuk berusaha mencapai matlamat. Ini menunjukkan bahawa hubungan antara tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan motivasi guru adalah penting. Sejauh manakah motivasi guru dipengaruhi oleh tingkahlaku kepemimpinan pengetua dan apakah tahap motivasi para guru pada masa kini?

Terdapat kajian-kajian yang telah dijalankan berkaitan dengan tajuk ini, tetapi masih wujud persoalan yang tidak dapat dijawab seperti apakah hubungan yang sebenar antara dimensi pendayautamaan struktur dan dimensi timbang rasa terhadap tahap motivasi guru? Dimensi yang manakah yang memberi kesan terhadap tahap motivasi guru atau adakah kedua-dua dimensi tersebut tidak memberi kesan kepada tahap motivasi guru?

Persoalan-persoalan yang masih tidak terjawab telah mendorong pengkaji menjalankan kajian untuk melihat secara lebih terperinci berkenaan hubungan persepsi guru terhadap tingkahlaku kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru.